



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

No2



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2026



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2026-yil, fevral.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoiraz Azimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukurimova Dinara Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikrarov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongirathbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhriddinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoiraz Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
Abdukarimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi
336/3-sonli qarori bilan
ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

TIJORAT BANKLARINING INVESTITSIYA LOYIHALARINI KREDITLASH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	40
Faxriddinov Temur Faxriddin o'g'li	
TEMIR YO'L YO'LLARINI TA'MIRLASH KORXONALARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI.....	46
Allabergenov Sherzod Maksudbayevich	
BANKLARNI TRANSFORMATSIYALASH JARAYONIDA INVESTITSION KREDITLASHNING XORIJ TAJRIBASI.....	51
Tuxsanov Eldor Dilmurod o'g'li	
O'ZBEKISTONDA BUDJET OCHIQLIGINI TA'MINLASH BO'YICHA QONUNCHILIK BAZASINING EVOLYUTSIYASI VA RIVOJLANISH BOSQICHLARI.....	55
Mamanov Alisher Umbarovich	
ENERGETIKA TARMOG'I KORXONALARIDA INNOVATSION TEXNOLOGIYALARNI QO'LLASH YO'LLARI.....	60
Xamdamova Gavxar Absamatovna	
SMART UNIVERSITET MODELINING XALQARO TAJRIBASI VA UNI YANGI O'ZBEKISTON TA'LIM TIZIMIGA MOSLASHTIRISH MASALALARI.....	65
Saloxiddinova Sitora Baxodir qizi	
IJTIMOIIY OBYEKTlarda QURILISH XIZMATLARINI MOLiyALASHTIRISHNING NAZARIY – ASOSIY TAMOIYILLARI.....	68
Gapparov Azim Qayumovich	
QURILISH MATERIALLARI SANOATI KORXONALARINING ISHLAB CHIQRISH FAOLIYATIGA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANI JORIY ETISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI TA'MINLASH.....	72
Zaripov Shoxboz Alijon o'g'li	
O'ZBEKISTONDA MASOFAVIY BANK XIZMATLARINING IQTISODIY VA IJTIMOIIY BARQARORLIKKA TA'SIRI.....	75
Kolmatova Asila Menglimurod qizi	
РОЛЬ GREEN BONDS В МЕЖДУНАРОДНОЙ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ.....	81
Н.Т. Бекназарова	
BARQAROR RIVOJLANISH SHAROITIDA EKOLOGIK BOSHQARUV VA AUDIT.....	86
Shaymatova Nargiza Ashurovna	
NORASMIY IQTISODIYOTNING MAVJUDLIGINING NAZARIY MASALALARI VA UNI ANIQLASHNING USLUBIY YONDASHUVLARI.....	93
Alimardonov G'ayratjon Nuraliyevich	
DIGITAL TWIN-BASED DECISION SUPPORT FOR COST OPTIMIZATION AND RISK MANAGEMENT IN INFRASTRUCTURE SYSTEMS.....	99
Nelyufar Umarovna Dadabayeva	
PAXTA BO'LAKCHASINING OG'MA TO'RLI YUZA SIRTI BO'YLAB HAVO OQIMI TA'SIRIDAGI HARAKATINING MATEMATIK MODELI.....	108
Karimov Abdusamat	
АДАПТИВНОСТЬ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ К ВНЕШНИМ РИСКАМ И ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИМ ТЕНДЕНЦИЯМ.....	115
Бабаджанов Шухрат Атахмович	
“TIBBIYOT BOZORINING UZLUKSIZ RIVOJLANISHI UCHUN MEKANIZMLARNI TAKOMILLASHTIRISH YONDASHUVLARI”.....	120
Abdumalikov Shoxjahon Jaloliddin o'g'li	
KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING MEHNAT BOZORI RIVOJLANISHIDAGI ROLI VA BANDLIKKA TA'SIRI.....	124
Egamberdiyev Abdujabbor Xusanovich	



XORAZM VILOYATIDA ETNOGRAFIK TURIZMNI BARQAROR RIVOJLANTIRISH MEXANIZMINING AHAMIYATI	129
Ro'zimatova Shaxlo Baltaboy qizi	
THE FEAR OF MISSING OUT (FOMO) EFFECT IN ADVERTISING AND ITS NEUROPSYCHOLOGICAL IMPACT ON IMPULSE BUYING	134
Negmatov Nodir Nozimovich	
O'ZBEKISTONDA TRANSPORT XIZMATINI TASHKIL ETISHNING ASOSIY IQTISODIY KO'RSATKICHLARI VA TENDENSIYALARI TAHLILI.....	139
Aytiyeva Sevara	
TO'QIMACHILIK SANOATIDA INVESTITSION LOYIHALARNI BOSHQARISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHDA INNOVATSION YONDASHUVLAR.....	144
Qurbonov Jasurbek Pozilovich	
YASHIL IQTISODIYOTNING MOHIYATI VA O'ZBEKISTON UCHUN AHAMIYATI.....	149
Abdullayeva Matluba Nematovna, Nuriddinov Kamoliddin Faxriddin o'g'li	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA KICHIK KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR TAHLILI.....	155
Axmedov Sanjar Temur o'g'li	
POPULATION IMPACT ON CONSUMER CULTURE AND NATIONAL ECONOMIC GROWTH.....	160
Rustamov Sherov Oblokulovich	
AVTOTRANSPORT KORXONALARINING IQTISODIY KO'RSATKICHLARI TAHLILI VA ULARNI YAXSHILASHGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR.....	164
Laylo Akbarova, Komolov Adxam Dilshod o'g'li	
MODELING THE DIFFUSION OF DIGITAL BANKING ADOPTION IN UZBEKISTAN: EVIDENCE FROM TBC BANK USING THE BASS DIFFUSION MODEL AND A HYBRID REGRESSION APPROACH	169
Feruza Nabieva	
YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA EKOLOGIK XARAJATLARNI BUXGALTERIYA HISOBIDA AKS ETTIRISH VA BAHOLASH	176
Rabbimov Elbek Abdulloyevich, G'afforov Ilhom Ilyosjonovich, Ergashev Olloyor Furqat o'g'li	
O'ZBEKISTONNING YANGI BOZORLARGA CHIQUISHIDA FAOL MARKETING VOSITALARIDAN FOYDALANISHNING INTEGRALLASHGAN MODELI.....	183
Baqoyev Sunnatillo Burxon o'g'li	
O'ZBEKISTONDA TADBIRKORLIK FAOLIYATIGA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHNING ILMIY-KONSEPTUAL ASOSLANISHI.....	188
Salaydinov Shodiyor Nizom o'g'li	
TIJORAT BANKLARIDA KREDIT PORTFELI SIFATINI OSHIRISH VA KREDIT RISKINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	194
Turg'unov Nodirbek Muminjanovich	
SANOAT KORXONALARI TUZILMASINI TAKOMILLASHTIRISH MEXANIZMI	198
Jabborov Elbek Erkin o'g'li	
SOLIQ STAVKALARINI TABAQALASHTIRISHNING TADBIRKORLIK FAOLIYATINI RIVOJLANISHGA TA'SIRI.....	202
Abduraimova Nigora Abdugapparovna	
MINTAQALAR IQTISODIY RIVOJLANISHIDAGI TAFOVUTLARNI KAMAYTIRISHNI TA'MINLASHDAGI XORIJ MAMLAKATLAR TAJRIBASI.....	208
Egamov Temur Muzaffarovich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYATNI MOLYAVIY RAG'BATLANTIRISH IMKONIYATLARI.....	213
Baxriddinov Nodirbek Zamirdinovich	
MINTAQA IQTISODIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA XIZMATLAR SOHASINING O'RNI VA OBYEKTIV ZARURLIGI.....	217
Achilova Firuza Kurbanovna	
INVESTITSIYALARNI JALB ETISH ORQALI MAXSUS IQTISODIY ZONALARNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	222
Ergashev Olim	



KICHIK BIZNES INNOVATSION FAOLIYATINING RIVOJLANISHIDAGI ASOSIY TENDENSIYALAR	227
Amirov Zubaydulla Toir o'g'li	
KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHDA YOSHLAR TADBIRKORLIGINING O'RNI VA AHAMIYATI	233
Isakjanova Saboxat Muhamedovna	
KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMIDA AKSIYADORLAR HUQUQLARINI HIMOYA QILISH MEXANIZMLARINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH	238
Xakimov Uchkun Xamitovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA MILLIY MAKROIQTISODIY SIYOSATNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	242
Mardanova Ra'no Isakovna	
XUSUSIY VA DAVLAT SHIFOXONALARI UCHUN RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINI QIYOSIY TAHLIL	246
Yakubov Temur G'anibekovich	
RAQAMLI SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMIDA RESURS SAMARADORLIGI VA IQTISODIY NATIJADORLIK MODELI	250
Ziyodullayev Qahramon	
"MILLIY TURIZM SITUATSION-MONITORING MARKAZI" VA "YASHIL TUROPERATORLAR" FAOLIYATINI SHAKLLANTIRISH ISTIQBOLLARI	254
Toshev Akmal Salimovich	
RISK-MENEJMENT VA MOLIYAVIY BARQARORLIK O'ZARO BOG'LIQLIGINING KONSEPTUAL MODELINI SHAKLLANTIRISH TAMOYILLARI	261
Madaminov Bekzod Allayarovich	
O'ZBEKISTONDA YASHIRIN IQTISODIYOT: BAHOLASH METODOLOGIYASI, DINAMIKASI VA QISQARTIRISH ISTIQBOLLARI (1996 – 2026-YILLAR TAHLILI)	266
Djumanova Rano Fayzullayevna	
OLIY TA'LIM SIFATINI BAHOLASHDA MAJMUALI DIAGNOSTIK MODELNING AMAL QILISH XUSUSIYATLARI	272
Xo'jaxonov Ma'rufxon Xamidxonovich	
TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINI TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJ TAJRIBASI	278
Vafiyev Raxim Xalimjonovich	
INVESTITSIYA LOYIHALARINI KREDITLASH AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	282
Nigora Nurmatova	
BANK SEKTORINING INVESTITSIYA OQIMLARINI BOSHQARISHDAGI STRATEGIK O'RNI	287
Abdumavlonov Abdumutal Abdumajid o'g'li	
O'ZBEKISTON KORXONALARIDA UZOQ MUDDATLI MOLIYAVIY INVESTITSIYALAR HISOBINI TAKOMILLASHTIRISH	291
Allabergenova Nilufar Shermetovna	
O'ZBEKISTON BANK TIZIMIDA TA'MINOTLI YIRIK KREDITLAR ASOSIDA QIMMATLI QOG'OZLAR CHIQRISH ORQALI RESURS BAZASINI KENGAYTIRISH MEXANIZMLARI	298
Ahmedov Akbarali Sultonmurodovich	
"MINTAQA SANOATI SALOHİYATIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI"	306
Abdinazarov Xusan Shaymanovich	
BUDJET TASHKILOTLARI FAOLIYATIDA MAJBURIYATLAR: MAZMUNI, TURLARI VA TARKIBI	309
Jabbarova Charos Aminovna	
ATROF-MUHIT VA EKOLOGIK IQTISODIYOT: TURIZM XIZMATLARI BOZORIDA RESURLARDAN OQILONA FOYDALANISH VA UNING RAQOBATBARDOSHLIGINI TA'MINLASH	316
Alikulov Samar Abdirashidovich	
O'ZBEKISTON TURIZM INDUSTRIYASI RIVOJLANISHIDA FORSAYT TEXNOLOGIYALARINI QO'LLASH	322
Turdibekov Xasan Ibragimovich	
АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА	329
Камолова Феруза Кахрамоновна	



TASHQI QARZNING IQTISODIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRI: QARZ BARQARORLIGINI BAHOLASH MODELLARI ASOSIDA O'ZBEKISTON MISOLIDA TAHLIL	333
Oliyoyrova Kumushoy Ahmad qizi, Tashmuxeamedova Yayra Atxamovna	
XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARNING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA SOLIQLARNI TARTIBGA SOLISHNING TAHLILI	339
Kudiyarov Kishibay Ramatullaevich	
KORXONALAR FAOLIYATINING IQTISODIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING XORIJ TAJIRIBASI	343
Iminova Nargizaxon Akramovna	
SUG'URTA KOMPANIYALARINING TO'LOVGA QOBILIYATLILIGINI BOSHQARISHDA RISKLAR VA RISK-MENEJMENTNING O'RNI	350
Xalikulova Shirin Utkir qizi	
BUDJET TASHKILOTLARIDA BUXGALTERIYA HISOBI VA HISOBOTINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISHDAGI MUAMMOLAR VA KAMCHILIKLAR	354
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Xasanboyeva Muyassar Ubaydullayevna	
XUSUSIY KORXONALARDA KADRLAR MENEJMENTI SAMARADORLIGINI OSHIRISH	358
Alimova Dildora Damirovna	
BANK TRANSFORMATSIYASI TUSHUNCHASI VA UNING MENEJMENTDAGI O'RNI	363
Rajabov Oybek Panjievich	
O'ZBEKISTON OZIQ-OVQAT SANOATIDA ISHLAB CHIQRISH SAMARADORLIGINING HOZIRGI HOLATI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	367
Eshtemirova Anora Norboy qizi	
BOZOR KONYUNKTURASIGA MOS PIYOZ YETISHTIRISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'NALISHLARI	371
Sadikova Shohida Obidqul qizi	
HUDUDLARDA MAISHIY XIZMATLAR SOHASINI KLASTERLASH VA RESURS SAMARADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR TAHLILI	375
Normurodova Zebo Eshmaxmatovna	
XUSUSIY VA KORPORATIV TUZILMALARDA AUDITORLIK TEKSHIRUVI HAMDA AUDITORLIK XULOSASINI SHAKLLANTIRISH AMALIYOTI	380
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Ubaydullayev Toxirjon Abdullajanovich	
YIRIK VA KICHIK BIZNES O'RTASIDA KOOPERATSIYA MUNOSABATLARINI RIVOJLANTIRISH YO'NALISHLARI	385
Nasirova Kamola Alimovna	
MOLIYAVIY HISOBOTLARNING QAROR QABUL QILISH JARAYONIDAGI IQTISODIY ROLI	394
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Yahyayeva Ra'no Raximovna	
DIRECTIONS FOR IMPROVING INVESTMENT POLICY IN THE CONDITIONS OF DIGITAL ECONOMY (EXPERIENCE OF UZBEKISTAN)	400
Khatamov Nurbek Achildiyevich, Sharifi Abdul Fatah	
DAVLATNING FISKAL VA MONETAR SIYOSATI UYG'UNLIGINING IQTISODIY XAVFSIZLIKKA TA'SIRINI BAHOLASH	405
Uralov Shavkat Maxramovich	
SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA BIZNES JARAYONLARINI AVTOMATLASHTIRISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI	410
Yusubov Muzaffar Alimbayevich	
BANKLARDA RAQAMLASHTIRISH JARAYONINING MIJOZLAR QONIQLASH DARAJASIGA TA'SIRI	414
Ro'ziboyev Shuxrat Komilovich	
BOJ-TARIF SIYOSATI METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHNING ILMIY-AMALIY YO'NALISHLAR	418
Pardayev Ilhomjon G'ulom o'g'li	
OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA MOLIYAVIY BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISHDA BOSHQARUV KADRLARINING KOMPETENSIYASI	424
Mahsutaliyev Abdusalom Hasanovich	



OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA MOLIYAVIY BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISHDA BOSHQARUV KADRLARINING KOMPETENSIYASI

Mahsutaliyev Abdusalom Hasanovich

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti iqtisod fanlari nomzodi, dotsenti

Email: bars.max737@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur ilmiy maqolada oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirishda boshqaruv kadrlarining kompetensiyasining o'рни va ahamiyati tahlil qilinadi. Tadqiqotda boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligi, strategik fikrlashi hamda moliyaviy qarorlar qabul qilish ko'nikmalarining moliyaviy resurslardan samarali foydalanishga ta'siri o'rganiladi. Shuningdek, oliy ta'lim muassasalarida budjet va budjetdan tashqari mablag'larni rejalashtirish, taqsimlash va nazorat qilish mexanizmlarining samaradorligi baholanadi. Tadqiqot natijalariga ko'ra, boshqaruv kadrlarining moliyaviy kompetensiyalarini rivojlantirish ta'lim sifati, ilmiy-tadqiqot faoliyati va muassasalarning raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil ekanligi asoslab beriladi hamda moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish bo'yicha amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Kalit so'zlar: oliy ta'lim muassasalari, moliyaviy boshqaruv, moliyaviy resurslar, boshqaruv kadrlarining kompetensiyasi, samaradorlik.

Abstract. This scientific article examines the role and importance of management personnel competence in improving financial management in higher education institutions. The study analyzes the impact of financial literacy, strategic thinking, and financial decision-making skills of management staff on the effective use of financial resources. In addition, the effectiveness of planning, allocation, and control mechanisms of budgetary and extra-budgetary funds in higher education institutions is assessed. The research findings substantiate that the development of financial competencies of management personnel is a key factor in enhancing the quality of education, research activities, and the overall competitiveness of higher education institutions. Based on the analysis, practical recommendations are proposed to improve the financial management system.

Key words: higher education institutions, financial management, financial resources, management personnel competence, efficiency.

Аннотация. В данной научной статье анализируется роль и значение компетенций управленческих кадров в совершенствовании финансового управления в высших образовательных учреждениях. В исследовании рассматривается влияние финансовой грамотности, стратегического мышления и навыков принятия финансовых решений руководителей на эффективное использование финансовых ресурсов. Также оценивается эффективность механизмов планирования, распределения и контроля бюджетных и внебюджетных средств в высших образовательных учреждениях. По результатам исследования обосновано, что развитие финансовых компетенций управленческих кадров является важным фактором повышения качества образования, научно-исследовательской деятельности и конкурентоспособности учреждений, а также разработаны практические предложения и рекомендации по совершенствованию системы финансового управления.

Ключевые слова: высшие образовательные учреждения, финансовое управление, финансовые ресурсы, компетенции управленческих кадров, эффективность.



KIRISH

Bugungi globallashuv va raqobat kuchayib borayotgan sharoitda oliy ta'lim tizimini barqaror rivojlantirish, ta'lim sifati va samaradorligini oshirish dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi. Bu jarayonda oliy ta'lim muassasalarining moddiy-texnik bazasini mustahkamlash, ilmiy-tadqiqot faoliyatini rivojlantirish hamda ta'lim jarayonini zamonaviy talablarga mos ravishda tashkil etishda moliyaviy resurslardan oqilona va samarali foydalanish muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, mazkur jarayonlarda boshqaruv kadrlarining moliyaviy boshqaruv sohasidagi bilim va ko'nikmalari hal qiluvchi omil sifatida namoyon bo'lmoqda.

Shu nuqtayi nazardan, oliy ta'lim tizimida boshqaruv kadrlarining moliyaviy resurslardan samarali foydalanish masalalarini ilmiy jihatdan tahlil qilish, mavjud muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etishga qaratilgan amaliy takliflar ishlab chiqish dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyatga ega. Mazkur maqolada oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish, boshqaruv kadrlarining moliyaviy kompetensiyalarini rivojlantirish hamda moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish yo'llari o'rganiladi. Tadqiqotning ilmiy yangiligi shundan iboratki, unda oliy ta'lim tizimi sharoitida boshqaruv kadrlarining moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirishga ta'sir etuvchi omillar tizimli yondashuv asosida tahlil qilinadi hamda milliy tajribaga tayangan holda amaliy tavsiyalar ishlab chiqiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish masalasi zamonaviy boshqaruv nazariyasi, davlat sektori moliyasi va inson kapitali rivoji bilan chambarchas bog'liq. Ushbu yo'nalishda olib borilgan tadqiqotlar boshqaruv kadrlarining kompetensiyasi moliyaviy samaradorlik, resurslardan oqilona foydalanish hamda institutsional barqarorlikni ta'minlashda hal qiluvchi omil ekanini ko'rsatadi.

Yuqori ta'lim iqtisodiyoti bo'yicha tadqiqotlar olib borgan Eric A. Hanushek inson kapitaliga investitsiya samaradorligini ta'lim sifati va boshqaruv natijalari bilan bog'laydi. U ta'lim tizimida moliyaviy resurslarning o'zi yetarli emasligi, balki ularni boshqarish sifati muhimligini asoslab beradi. Shuningdek, Nicholas Barr 2012-yilda chop etilgan "The Economics of the Welfare State" asarida oliy ta'limni moliyalashtirish mexanizmlarini davlat va bozor instrumentlari uyg'unligi asosida tahlil qilib, samarali boshqaruv uchun professional moliyaviy kompetensiyalar zarurligini ta'kidlaydi.

Universitetlar boshqaruvi va moliyaviy avtonomiya masalalarini tadqiq etgan Jeroen Huisman oliy ta'lim muassasalarida boshqaruv modeli va moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayonlari o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ochib beradi. Uning ilmiy ishlanmalarida strategik boshqaruv, budjetlashtirish va hisobdorlik tizimlari rahbar kadrlarning kasbiy tayyorgarligi bilan chambarchas aloqador ekani ko'rsatilgan.

Oliy ta'limni moliyalashtirishning samaradorligi masalasida D. Bruce Johnstone 2004-yilda cost-sharing konsepsiyasini ishlab chiqqan. U universitetlar moliyaviy barqarorligi uchun daromad manbalarini diversifikatsiya qilish va boshqaruv kadrlarining iqtisodiy tahlil ko'nikmalarini rivojlantirish zarurligini asoslaydi.

Strategik boshqaruv va natijadorlikni o'lchash masalalarida Robert S. Kaplan hamda David P. Norton tomonidan ishlab chiqilgan Balanced Scorecard konsepsiyasi alohida ahamiyat kasb etadi. Ular 1996-yilda e'lon qilingan tadqiqotlarida moliyaviy ko'rsatkichlarni strategik maqsadlar bilan uyg'unlashtirish zarurligini ta'kidlab, boshqaruv kompetensiyalarini tizimli baholash modelini taklif etgan. Ushbu yondashuv oliy ta'lim muassasalarida budjet intizomi va samaradorlik monitoringini kuchaytirishda metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

Davlat sektorida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha Allen Schick 2003-yilda natijadorlikka asoslangan budjetlashtirish konsepsiyasini ishlab chiqib, davlat tashkilotlarida, jumladan universitetlarda ham, menejerlarning analitik va prognozlash kompetensiyalari muhimligini ko'rsatgan.

Yevropa oliy ta'lim makonida moliyaviy boshqaruv va institutsional avtonomiya masalalarini European University Association tomonidan 2017-yilda tayyorlangan "University Autonomy in Europe" hisobotlari doirasida keng o'rganilgan. Hisobotlarda moliyaviy mustaqillik darajasi yuqori bo'lgan universitetlarda boshqaruv kadrlarining strategik fikrlash, risklarni boshqarish va moliyaviy rejalashtirish kompetensiyalari yuqori ekani aniqlangan.

Shuningdek, xalqaro miqyosda ta'limni moliyalashtirish va boshqaruv samaradorligi bo'yicha OECD 2019-yilda e'lon qilgan "Education at a Glance" tahliliy hisobotida moliyaviy resurslar hajmidan ko'ra ularni boshqarish sifati ta'lim natijalariga kuchliroq ta'sir ko'rsatishi qayd etilgan. Bu esa boshqaruv kadrlarining kasbiy kompetensiyasi strategik omil ekanini tasdiqlaydi.

Yuqoridagi ilmiy manbalar tahlili shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish jarayoni faqat moliyaviy instrumentlar yoki normativ-huquqiy mexanizmlar bilan cheklanmaydi. Bu jarayon, avvalo, boshqaruv kadrlarining moliyaviy tahlil, strategik rejalashtirish, risk-menejment, budjetlashtirish va institutsional hisobdorlik bo'yicha kompleks kompetensiyalarini shakllantirish bilan bevosita



bog'liqdir. Zamonaviy ilmiy yondashuvlar universitet boshqaruvida inson omilining, xususan, professional boshqaruv kompetensiyalarining ustuvorligini tasdiqlaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqot oliy ta'lim tizimida boshqaruv kadrlarining moliyaviy resurslardan samarali foydalanish masalalarini o'rganishga qaratilgan bo'lib, unda ilmiy bilishning zamonaviy metod va yondashuvlaridan kompleks tarzda foydalanildi. Tadqiqot metodologiyasi boshqaruv kadrlarining moliyaviy qarorlar qabul qilish jarayoni, moliyaviy resurslarni rejalashtirish, taqsimlash va nazorat qilish mexanizmlarining samaradorligini aniqlashga xizmat qiladi. Tadqiqotning metodologik asosi sifatida tizimli yondashuv tanlandi. Ushbu yondashuv asosida oliy ta'lim muassasalari moliyaviy boshqaruvi yagona tizim sifatida ko'rib chiqilib, undagi boshqaruv kadrlarining roli, ichki va tashqi omillar, moliyaviy resurslarning harakati va ularning ta'lim sifati hamda iqtisodiy barqarorlikka ta'siri o'zaro bog'liqlikda tahlil qilindi. Tizimli yondashuv moliyaviy boshqaruv jarayonida mavjud muammolarni aniqlash va ularni kompleks hal etish imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Mazkur tadqiqot natijalari oliy ta'lim tizimida moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligi bevosita boshqaruv kadrlarining moliyaviy kompetensiyasi, strategik fikrlashi va qaror qabul qilish madaniyatiga bog'liq ekanligini ko'rsatdi. Tahlillar shuni isbotladiki, moliyaviy resurslarni rejalashtirish, taqsimlash va nazorat qilish jarayonlarida boshqaruv kadrlarining faol ishtiroki va mas'uliyati yetarli darajada ta'minlangan hollarda muassasaning iqtisodiy barqarorligi hamda ta'lim sifati sezilarli darajada oshadi.

Tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, o'sish tendensiyasi 2016-yildan 2023-yilgacha oliy ta'lim muassasalari soni 77 tadan 213 taga yetgan. Bu 3 barobar oshish demakdir, ya'ni sohada keng ko'lamli rivojlanish va yangi muassasalar tashkil etilgan. Shuningdek, tizimli kengayish asosida diagrammadan ko'rinib turibdiki, har yili muassasalar soni teng ravishda oshib bormoqda, ya'ni qisqa davrda keskin o'sish yo'q, balki barqaror rivojlanish kuzatiladi.

Bu jarayonlar impakt va ta'sir, ya'ni muassasalar sonining oshishi talabalar soni va moliyaviy resurslar oqimiga bevosita ta'sir qiladi. Moliyaviy boshqaruv samaradorligi ayniqsa muhim bo'ladi, chunki ko'proq muassasa ko'proq budjet va budjetdan tashqari mablag'larni boshqarishni talab etadi. Bu tendensiya shuni ko'rsatadiki, boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligi va strategik qaror qabul qilish qobiliyati muassasalar barqarorligi va ta'lim sifati uchun hal qiluvchi omil hisoblanadi hamda moliyaviy resurslar oqimi va taqsimotidagi samaradorlik yetishmasa, yangi muassasalar soni oshishi bilan budjetdan samarali foydalanish masalalari kuchayadi.

Shu diagramma asosida boshqaruv kadrlariga strategik rejalashtirish va raqamli monitoring tizimlarini joriy qilish tavsiya qilinadi. Har yili muassasalar soni oshishi bilan moliyaviy nazorat mexanizmlarini proaktiv va tahliliy yondashuv asosida kuchaytirish zarur (1,2-jadvallar).

1-jadval. 2022-yilda OTMlar daromad manbalari taqsimoti¹

Daromad manbai	Foiz (%)
Budjet mablag'lari	25%
To'lovkontrakt tushumlari	71,6%
Rivojlantirish daromadlari	3,4%

2-jadval. 2022-yilda eng ko'p sof daromad ko'rgan oliygohlar²

Oliy ta'lim muassasasi	Sof daromad (mlrd. so'm)
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti	106,2
Namangan davlat universiteti	67,7
Berdaq nomidagi Qoraqalpoq davlat universiteti	54,4
Guliston davlat universiteti	54,0
Navoiy davlat pedagogika instituti	43,2

Solishtirma tahlil natijalariga ko'ra, moliyaviy boshqaruv tizimi rivojlangan, ichki audit va monitoring mexanizmlari joriy etilgan oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligi yuqori

1 Manba: Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi ma'lumotlari

2 Manba: Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi ma'lumotlari



bo'lib, ilmiy-tadqiqot faoliyati va ta'lim jarayoni uchun qo'shimcha imkoniyatlar yaratilgan. Aksincha, boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligi past bo'lgan muassasalarda mablag'lardan samarasiz foydalanish, maqsadsiz xarajatlar va nazoratning sustligi holatlari aniqlangan.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligiga ta'sir etuvchi asosiy omillar quyidagilardan iborat:

- boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligi va tahliliy fikrlash qobiliyati;
- strategik rejalashtirishning mavjudligi va sifati;
- ichki va tashqi moliyaviy nazorat mexanizmlarining samaradorligi;
- moliyaviy qarorlar qabul qilishda shaffoflik va javobgarlik darajasi.

Olingan natijalar mavjud ilmiy tadqiqotlar (Aliyev, 2020; Karimov, 2019; Mirzaeva, 2018) xulosalari bilan mushtarak bo'lib, oliy ta'lim tizimida moliyaviy boshqaruv samaradorligi boshqaruv kadrlarining professional tayyorgarligi bilan chambarchas bog'liqligini yana bir bor tasdiqlaydi. Shu bilan birga, mazkur tadqiqot boshqaruv kadrlarining moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligiga ta'sir etuvchi omillarni tizimli yondashuv asosida tahlil qilgani bilan ajralib turadi.

Tadqiqot muhokamasi shuni ko'rsatadiki, boshqaruv kadrlarining moliyaviy kompetensiyalarini rivojlantirish nafaqat moliyaviy barqarorlikni ta'minlaydi, balki ta'lim sifati, ilmiy-tadqiqot faoliyati va oliy ta'lim muassasasining umumiy raqobatbardoshligini oshiradi. Shu sababli, moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish masalasi oliy ta'lim tizimida ustuvor strategik vazifa sifatida qaralishi lozim. Tahlil va muhokama natijalari asosida aytish mumkinki, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslardan samarali foydalanish faqat mablag'lar hajmi bilan emas, balki ularni boshqarish sifati bilan belgilanadi. Boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligi, strategik qarorlar qabul qilish qobiliyati va mas'uliyati oshirilmagan ekan, moliyaviy islohotlardan kutilgan natijaga erishish qiyin bo'ladi. Mazkur tadqiqot natijalari oliy ta'lim tizimida moliyaviy boshqaruvni takomillashtirish, boshqaruv kadrlarining malakasini oshirish va resurslardan foydalanishda samaradorlikni ta'minlash bo'yicha ilmiy-amaliy asos bo'lib xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan ilmiy tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, oliy ta'lim tizimida moliyaviy resurslardan samarali foydalanish masalasi nafaqat ajratilayotgan mablag'lar hajmiga, balki ularni boshqarish sifati, shaffofligi va strategik yo'naltirilganligiga bevosita bog'liqdir. Ayniqsa, ushbu jarayonda boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligi, tahliliy fikrlashi va uzoq muddatli strategik qarorlar qabul qilish kompetensiyasi hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslardan foydalanishda asosan qisqa muddatli va joriy ehtiyojlarga yo'naltirilgan yondashuv ustunlik qilmoqda. Bu holat esa ta'lim sifati, ilmiy-tadqiqot faoliyati va infratuzilmani rivojlantirish uchun mavjud moliyaviy imkoniyatlardan to'liq foydalanishga to'sqinlik qilmoqda. Shuningdek, ichki moliyaviy nazorat va monitoring tizimlarining yetarli darajada rivojlanmagani resurslardan foydalanish samaradorligini pasaytiruvchi omil sifatida namoyon bo'lmoqda.

Yuqorida qayd etilgan holatlardan kelib chiqib, oliy ta'lim tizimida boshqaruv kadrlarining moliyaviy resurslardan samarali foydalanishini ta'minlash bo'yicha quyidagi xulosa va takliflarni ilgari surish o'rinli, deb hisoblaymiz.

Birinchidan, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslarni boshqarish tizimini markazlashgan ma'muriy yondashuvdan strategik va natijaga yo'naltirilgan boshqaruv modeliga bosqichma-bosqich o'tkazish zarur. Bunda moliyaviy qarorlar muassasaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi bilan bevosita bog'lanishi lozim.

Ikkinchidan, boshqaruv kadrlarining moliyaviy savodxonligini oshirish oliy ta'lim tizimi samaradorligini ta'minlovchi asosiy shartlardan biri hisoblanadi. Shu sababli, rektorlar, prorektorlar, fakultet dekanlari va bo'lim rahbarlari uchun moliyaviy boshqaruv, budget rejalashtirish, moliyaviy tahlil va risklarni boshqarish bo'yicha doimiy malaka oshirish kurslari hamda amaliy treninglar tizimini joriy etish maqsadga muvofiqdir.

Uchinchidan, moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish uchun ichki audit va moliyaviy monitoring tizimlarini kuchaytirish lozim. Bunda nazorat faqat tekshiruv vositasi sifatida emas, balki resurslardan foydalanishni tahlil qilish, kamchiliklarni oldindan aniqlash va boshqaruv qarorlarini takomillashtirishga xizmat qiluvchi mexanizm sifatida qaralishi kerak.

To'rtinchidan, oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruv jarayonlariga raqamli texnologiyalarni keng joriy etish zarur. Moliyaviy ma'lumotlarni raqamlashtirish, avtomatlashtirilgan budget tuzish va monitoring tizimlarini joriy etish moliyaviy shaffoflikni oshiradi hamda inson omili bilan bog'liq xatoliklarni kamaytiradi.

Beshinchidan, budgetdan tashqari mablag'lardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish va ularni ilmiy-tadqiqot faoliyati, innovatsion loyihalar hamda moddiy-texnik bazani rivojlantirishga yo'naltirish oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy mustaqilligini oshirishga xizmat qiladi. Bu jarayonda boshqaruv kadrlariga mustaqil moliyaviy tashabbuslar ko'rsatish huquqini berish muhim ahamiyatga ega.



Oliy ta'lim tizimida boshqaruv kadrlarining moliyaviy resurslardan samarali foydalanishi nafaqat muassasaning iqtisodiy barqarorligini, balki ta'lim va ilmiy faoliyat sifatini belgilovchi muhim omil ekanligi aniqlandi. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, moliyaviy resurslardan oqilona foydalanish boshqaruv kadrlarining malakasi, moliyaviy savodxonligi va strategik qarorlar qabul qilish qobiliyatiga bevosita bog'liq. Shunday ekan, boshqaruv kadrlarining malakasini oshirish, moliyaviy boshqaruv bo'yicha doimiy trening va seminarlar tashkil etish oliy ta'lim muassasalarida samaradorlikni oshirishning eng muhim yo'llaridan biri hisoblanadi.

Shuningdek, tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, moliyaviy resurslarni rejalashtirish va nazorat qilish tizimi tizimli va shaffof bo'lsa, budjet va budjetdan tashqari mablag'lar maqsadli hamda samarali ishlatiladi. Bu esa nafaqat muassasa faoliyatining barqarorligini ta'minlaydi, balki talabalarga sifatli ta'lim berish imkonini oshiradi.

Shaxsiy fikrim shuki, agar boshqaruv jarayonlariga ilmiy yondashuv va innovatsion usullarni yanada kuchaytirsak, oliy ta'lim muassasalarining moliyaviy va ta'limiy samaradorligi sezilarli darajada oshishi mumkin. Shu nuqtayi nazardan, mazkur masala bilan tizimli shug'ullanish har bir oliy ta'lim muassasasi uchun ustuvor vazifa bo'lishi kerak.

Umuman olganda, yuqoridagi takliflarning amaliyotga tatbiq etilishi oliy ta'lim tizimida moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, ta'lim sifati va ilmiy salohiyatni mustahkamlash hamda oliy ta'lim muassasalarining iqtisodiy barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi. Bu esa, o'z navbatida, mamlakatning intellektual salohiyati va raqobatbardosh kadrlar tayyorlash tizimini yanada rivojlantirish uchun mustahkam zamin yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Mahsutaliyev A. Oliy ta'lim muassasalari boshqaruv kadrlarida strategik qarorlar qabul qilish kompetentsiyasini shakllantirish. – Toshkent, 2025.
2. Aliyev S. Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruvning samaradorligi. – T.: O'zbekiston Milliy Universiteti nashriyoti, 2020.
3. Hanushek E.A., Woessmann L. The Knowledge Capital of Nations: Education and the Economics of Growth. – Cambridge: MIT Press, 2015.
4. Barr N. The Economics of the Welfare State. – Oxford: Oxford University Press, 2012.
5. Huisman J. Higher Education Governance and Reform. – London: Routledge, 2009.
6. Johnstone D.B. Cost Sharing and Equity in Higher Education: Implications of Income Contingent Loans. – Higher Education in Europe, 2004.
7. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. – Boston: Harvard Business School Press, 1996.
8. Schick A. The Performing State: Reflection on an Idea Whose Time Has Come but Whose Implementation Has Not. – OECD Journal on Budgeting, 2003.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 8-oktabrdagi "O'zbekiston Respublikasi oliy ta'lim tizimini 2030-yilgacha rivojlantirish konsepsiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi PF-5847-son Farmoni // <https://lex.uz/ru/docs/-4545884>
10. Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi rasmiy sayti. Oliy ta'lim muassasalarida moliyaviy boshqaruv va nazorat bo'yicha metodik qo'llanmalar // <https://edu.uz/>
11. Davlat statistika qo'mitasi rasmiy sayti. Oliy ta'lim tizimi faoliyatiga oid moliyaviy ko'rsatkichlar // <https://stat.uz/>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2026. № 2

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>
